

**EL IMPACTO DE LAS *FINTECH* EN EL CRECIMIENTO DE LOS PRODUCTOS  
EN LA BANCA PRIVADA COLOMBIANA. ¿SIMBIOSIS PERFECTA?**

*THE IMPACT OF FINTECH ON THE GROWTH OF PRODUCTS IN COLOMBIAN  
PRIVATE BANKING. PERFECT SYMBIOSIS?*

Fernando Montaña Cuero  
Ximena Stephani Ramos Arana

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – MAF

Santiago de Cali

2019

**EL IMPACTO DE LAS *FINTECH* EN EL CRECIMIENTO DE LOS PRODUCTOS  
EN LA BANCA PRIVADA COLOMBIANA ¿SIMBIOSIS PERFECTA?**

*THE IMPACT OF FINTECH ON THE GROWTH OF PRODUCTS IN COLOMBIAN  
PRIVATE BANKING. PERFECT SYMBIOSIS?*

Fernando Montaña Cuero  
Ximena Stephani Ramos Arana

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGÍSTER EN  
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Asesor temático: Alfredo Trespalacios Carrasquilla

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – MAF

Santiago de Cali

2019

## **Resumen**

El advenimiento de las nuevas tecnologías ha permitido la aparición de la industria *fintech*. Esta industria, al principio vista como competencia, ha llevado su interacción con los clientes a internet, a las redes sociales y a las aplicaciones móviles, lo que ha permitido complementar los servicios de la banca colombiana, mejorar su eficiencia y reducir sus costos. En este trabajo se realiza un análisis del papel que han tenido las *fintech* en el crecimiento de las cuentas de ahorro y los CDT en Colombia, además del desempeño de los cuatro bancos con mayor apropiación de las nuevas tecnologías: Bancolombia, Banco de Bogotá, BBVA y Scotiabank Colpatría. Se implementa una metodología mixta, cuantitativa y cualitativa basada en fuentes secundarias y que permiten incluso conocer percepción de los usuarios. Se encuentra que la implementación de las *fintech* en la banca tradicional generó una relación de simbiosis y representa una herramienta de gran potencial para generar inclusión financiera y mejorar los servicios bancarios. Así mismo, se evidencian desafíos para llegar a una verdadera transformación tecnológica en pilares como la regulación, la cultura corporativa, la desintermediación financiera, los riesgos financieros y la protección del consumidor.

*Palabras clave: fintech, transformación digital, tecnología financiera*

## **Abstract**

The advent of new technologies has allowed the emergence of the Fintech industry. This industry, initially seen as competition, has taken its interaction with customers to the internet, social networks and mobile applications, which has allowed complementing the services of Colombian banking, improving its efficiency and reducing its costs. In this paper, an analysis about the role that Fintech has had in the growth of savings accounts and CDTs in Colombia is made, as well as the performance of the four banks with greater appropriation of the new technologies: Bancolombia, Banco de Bogotá, BBVA and Scotiabank Colpatría. A mixed, quantitative and qualitative methodology is implemented, based on secondary sources and that allow even knowing the users' perception. It is found that the implementation of Fintech in traditional banking generated a symbiotic relationship and represents a tool with great potential to generate financial inclusion and improve banking services. Likewise, there are challenges to reach a true technological transformation in pillars such as regulation, corporate culture, financial disintermediation, financial risks and consumer protection.

*Keywords: fintech, digital transformation, financial technology*

# EL IMPACTO DE LAS *FINTECH* EN EL CRECIMIENTO DE LOS PRODUCTOS EN LA BANCA PRIVADA COLOMBIANA. ¿SIMBIOSIS PERFECTA?

## *THE IMPACT OF FINTECH ON THE GROWTH OF PRODUCTS IN COLOMBIAN PRIVATE BANKING. PERFECT SYMBIOSIS?*

Fernando Montaña Cuero<sup>1</sup>

Ximena Stephani Ramos Arana<sup>2</sup>

Alfredo Trespalacios Carrasquilla<sup>3</sup>

### **Introducción**

Según Gómez (2016), en los últimos años las *financial technologies (fintech)* rediseñaron la industria y han venido ofreciendo alternativas eficientes a requerimientos específicos del mercado, retando en innovación, eficiencia y competitividad a los actores tradicionales. Todo indica que, en el largo plazo, de la mano de la tecnología la nueva banca será significativamente distinta a la actual, que está orientada al consumidor y es competitiva; sin embargo, de acuerdo con Indra (2017) el sector no tiene fácil volver a la senda de creación de valor para los accionistas, los clientes y la sociedad sin disponer de una visión estratégica clara y un plan de acción.

ANIF (2018) señala que en la aplicación y uso de las *fintech* la banca privada colombiana evidencia desarrollos de consideración en los elementos de oferta digital, aunque también alguna dificultad en la absorción de dichos servicios por el lado de la demanda. Para ProChile

---

<sup>1</sup> Autor. Especialista en finanzas, Universidad Eafit. Correo electrónico: ferna2cc@hotmail.com

<sup>2</sup> Autora. Especialista en Finanzas, Universidad Eafit. Correo electrónico: tefani@outlook.com

<sup>3</sup> Asesor temático. Magíster en finanzas, Universidad Eafit. Correo electrónico: Alfredo.trespalacios@gmail.com

(2017), los bancos no son ajenos a la revolución digital que se vive actualmente, sobre todo en un mercado que aún tiene amplio espacio para la bancarización y donde las nuevas generaciones hacen mayor uso de la banca electrónica, por lo cual tienen la necesidad de implementar en el *core* innovaciones y desarrollos digitales que permitan concentrar la *big data*, optimizar la alta carga transaccional, mejorar los estándares de seguridad y, en general, todo servicio que conlleve manejo de la información, un mejor el servicio de cara al cliente y una verdadera usabilidad de las diferentes plataformas internas y externas de las instituciones financieras.

Al analizar los resultados de la investigación realizada por ANIF (2018) en Colombia, en cuanto al producto del pasivo bancario especialmente en los que se enfocará la presente investigación, se establece que las cuentas de ahorros en apertura *online* con tecnología *fintech* se encuentran con un uso del 64%, mientras que la apertura de CDT se encuentra en un 36%. También se determina que toda la banca privada colombiana ofrece servicios digitales y que la gran mayoría de las empresas de este sector han aplicado la tecnología *fintech* para ofrecer mejores productos a sus usuarios. Aun así, se destacan cuatro bancos que ofrecen la mayor cantidad de soluciones digitales y que han implementado las *fintech* con éxito: Bancolombia y BBVA Colombia, con 28 aplicaciones; Scotiabank Colpatria, con 27, y Banco de Bogotá, con más de 30 (Bolaños, 2019).

La transformación digital ha revolucionado la forma de trabajar mejorando la productividad y la eficiencia debido a que mejora los procesos tanto internos como aquellos de cara al cliente, y esto se refleja en el actual ofrecimiento de los productos de cuentas y créditos, donde el cliente los solicita desde su *app*, o simplemente en línea; por ejemplo, las cuentas de ahorros se pueden crear ingresando a la página del banco, y el cliente solo se acerca a la oficina a reclamar su tarjeta débito; un CDT solo se solicita desde la *app*, y se transfieren los recursos, esto queda en línea y está garantizado con Deceval, o los créditos que se pueden solicitar por medio de un perfilamiento y la imagen de los documentos, y se aprueban con una tasa especial. Gutiérrez (2018) considera que, definitivamente, la innovación mejora la eficiencia en la prestación de los servicios financieros y tiene gran potencial para acelerar la

inclusión con menores costos, mejores tiempos, más acceso, mayor conectividad, más información y mejor trazabilidad. (pág. 20).

Después de lo descrito anteriormente se busca determinar el impacto de la *fintech* en el crecimiento de los dos productos más tradicionales de la banca privada: las cuentas de ahorros y los CDT. Aunque no existan investigaciones específicas para estos dos productos, sí se tiene información de fuentes tales como Colombia Fintech, donde se evidencia que la implementación de las *fintech* en los bancos en estos últimos años ha cambiado la forma de trabajo, e incluso de trazar las metas, lo que ha permitido que los empleados puedan usar mejor su tiempo y aprovechar la agilidad para vender otros productos que se encontraban relegados o en menor proporción. De acuerdo con BBVA (2017), los bancos y el sector financiero tienen la necesidad de invertir en tecnología y en nuevos servicios para los usuarios en distintas plataformas, y para llegar a nuevos públicos conservando los productos tradicionales, que les permite aumentar la inclusión financiera.

ANIF (2018) señala que los productos de cuentas de ahorros y CDT aumentaron su crecimiento en 2018, con una participación de mercado del 64% y el 36% respectivamente, como también se encuentran en la oferta digital de los diferentes bancos colombianos. La rentabilidad de estos dos productos con *fintech* es mucho mayor, y esto se ve reflejado en las tarifas o precios que percibe el cliente, como también en la disminución del fondeo de costos, porque al ser digital se evitan gastos en papelería y en personal, incluso en capacitación, y se ahorra en tiempo, lo que permite que estos dos productos sean más accesibles y atractivos para la demanda. Adicional a esto, Bolaños (2019) señala que los clientes digitales han aumentado en la banca por estos dos productos, que han registrado crecimientos del 45% frente al 2017. KPMG (2017) indica que se espera que con estos crecimientos, no solo en los productos mencionados, el mercado *fintech* y su relación con la banca privada sigan madurando, y que así al mediano plazo el objetivo primordial de las organizaciones financieras al incorporar tecnología se desplace a buscar soluciones para las necesidades relacionadas con el *mid-* y el *back office*, debido al potencial de eficiencia que este tipo de herramientas puede aportar para estos sectores.

Con el propósito de comprender y determinar este impacto se implementa una metodología mixta con características cualitativas para lo cual se realiza una medición de la percepción frente al uso de estos productos, por medio de encuestas efectuadas a una población que permita reflejar una tendencia. En el aspecto cuantitativo, con el uso de fuentes secundarias, esta información se analiza con estadísticas descriptivas que midan la implementación de las *fintech*, lo que permite evaluar y cuantificar el impacto de esta transformación, pero, a su vez, rastrear qué factores adicionales permiten el uso de las *fintech* en los productos de cuenta de ahorros y CDT, por medio del análisis estadístico descrito anteriormente. Al final se determina que el uso de las *fintech* en la banca privada ha aumentado la colocación de los productos de cuenta de ahorros y de CDT en el mercado, porque ha acelerado la inclusión financiera y ha mejorado la prestación tanto del servicio como del producto, porque hay un menor costo, más acceso y mejor trazabilidad. Esto a pesar de que, como señala Gutiérrez (2018), en la actualidad la banca se enfrenta a desafíos tales como atomización de modelos, asimetrías de información, arbitrajes regulatorios, desintermediación financiera y retos de protección al consumidor financiero. Con el propósito de comprender lo anterior se lleva a cabo una descripción de la situación actual de la banca privada frente a las *fintech*, midiendo por medio de encuestas la aceptación en el mercado, y también analizando datos con estadística descriptiva. Los resultados podrán ser útiles para los departamentos digitales de la banca, pues, en la medida en que se conozca más de las *fintech*, mejor uso se puede hacer de estas.

### **Resultados de la investigación**

La banca privada se enfrentó en el período 2016-2018 a una transformación tecnológica sin precedentes, parte por la presión de que las *fintech* inicialmente fueran vistas como competencia; sin embargo, al ver el comportamiento de la demanda frente a sus productos, la banca se dio cuenta de que necesitaba un cambio que solo se lograría incorporando esa tecnología o realizando alianzas estratégicas. Se determinan entonces los factores clave para entender el impacto de las *fintech*, y así mismo para ver su influencia en el crecimiento de

los productos de cuentas de ahorros y CDT. Dichos factores son: oferta, demanda, competencia, y estrategias y desafíos.

*Oferta:* inversión en tecnología, comportamiento de la banca frente a la inversión tecnológica (rentabilidad) e implementación digital en sus productos, especialmente en los de la investigación.

*Demanda:* preferencias del consumidor, conocimiento y uso de los productos implementados con *fintech*, inclusión financiera y bancarización.

*Competencia:* empresas *fintech* que son competencia directa de la banca privada y qué tipos de productos ofrecen con esta tecnología.

*Estrategias y desafíos:* regulación frente a la era digital en la banca, obstáculos en el proceso de implementación de nuevos productos.

## **1. Análisis de la oferta**

### **Inversión en tecnología**

Cifras de ANIF (2018) indican que en Colombia más del 70% de la muestra de bancos del país invierte más del 10% de su presupuesto en tecnología-innovación (versus el 65% de los bancos de América Latina). Aún más, que un 27% de los “líderes” invierten más de un 20% de su presupuesto en tecnología, lo que supera ampliamente tanto el 17% del promedio de América Latina como el 15% de España.

Esa inversión tecnológica, según ANIF (2018), se distribuye de la siguiente manera: *core* bancario con asignaciones superiores al 60% del presupuesto; canales digitales con asignaciones del 40% del presupuesto; riesgo, *compliance* y fraude con rangos promedios



del 20% a 40%; y soluciones CRM, datos e innovación en muestras no superan el rango del 1% al 20%.

Se observa que se ha incentivado la inversión en tecnología dándole prioridad a mejorar el *core*, que es la red bancaria, para mejorar los canales digitales. Según informa Bolaños (2018) en su artículo “Estos son los bancos que lideran el sector por tener la mayor oferta digital en el país”, al revisar la situación actual de los cuatro bancos con mayor oferta digital (Bancolombia, Banco de Bogotá, BBVA y Scotiabank) se encuentra lo que se describe a continuación.

*Bancolombia*: en el año 2018 tenía presupuestado invertir \$400.000 millones en tecnología, desarrollo de la banca y seguridad. En los últimos años ha invertido USD\$53,4 millones en canales digitales o consumidores hiperconectados, y USD\$1,2 millones en sinergias con *fintech*.

*Banco de Bogotá*: se comprometió a cinco años una inversión de USD\$100 millones, donde sus principales apuestas son productos digitales, *big data* y banca móvil.

*BBVA*: destina USD\$30 millones al año a modernización de la estructura, innovación y experiencia al usuario.

*Scotiabank Colpatría*: del total del presupuesto para invertir en cinco años, el 80% se destinará a la innovación.

## **Rentabilidad**

Los bancos han iniciado por fin su carrera de adaptación al entorno digital. Se ha hecho imprescindible conocer mejor a sus clientes y adaptarse a sus necesidades y hábitos. El BBVA (2017) señala en su informe *Empresas tecnológicas en el sector financiero* que esta

adaptación ha traído como consecuencia su evolución hacia un entorno digital mejor preparado y adaptado a un consumidor perfectamente familiarizado con el mundo digital (figura 1).



Figura 1. Impacto de la transformación digital en la rentabilidad de la banca

Fuente: elaboración propia, a partir de *La nueva banca una plataforma al servicio de tu bienestar financiero* (Indra, 2017).

Los bancos están entendiendo que el negocio no es ser el más grande sino el más rentable, y que adoptando tecnología lo podían hacer. Esto también se refleja en su indicador de eficiencia, que demuestra la capacidad que tienen para cumplir sus presupuestos o sus metas con el menor recurso posible e innovador. Este indicador va muy atado a su margen financiero (tabla 1 y figuras 2 y 3).

Tabla 1. Indicador de eficiencia de la banca privada colombiana

	2015		2016		2017	
	Eficiencia	Margen financiero*	Eficiencia	Margen financiero*	Eficiencia	Margen financiero*
<b>GNB SUDAMERIS</b>	1,24	\$ 377.643	1,27	\$ 453.906	1,11	\$ 453.906
<b>Bogotá</b>	2,22	\$ 4.045.239	2,29	\$ 6.354.598	2,53	\$ 6.354.598
<b>BBVA</b>	2,3	\$ 2.584.707	2,47	\$ 2.755.428	2,38	\$ 2.755.428
<b>Itaú</b>	2,34	\$ 1.791.907	2,5	\$ 1.508.862	3,04	\$ 1.508.862

<b>Occidente</b>	2,62	\$ 2.099.229	2,99	\$ 2.339.893	3,23	\$ 2.339.893
<b>Bancolombia</b>	2,78	\$ 6.809.458	2,97	\$ 9.013.885	2,98	\$ 9.013.885
<b>Davivienda</b>	2,83	\$ 4.296.181	2,76	\$ 5.034.594	2,76	\$ 5.034.594
<b>Popular</b>	3,25	\$ 1.239.556	3,44	\$ 1.252.767	3,43	\$ 1.252.767
<b>Colpatría</b>	3,4	\$ 1.829.240	3,46	\$ 2.064.677	3,3	\$ 2.064.677
<b>AV villas</b>	3,78	\$ 950.127	3,79	\$ 1.003.698	4,45	\$ 1.003.698
<b>Pichincha</b>	5,38	\$ 307.154	5,47	\$ 310.005	5,44	\$ 310.005
<b>Bancoomeva</b>	5,46	\$ 336.452	5,2	\$ 360.926	5,42	\$ 360.926
<b>Caja Social</b>	5,95	\$ 1.374.444	6,09	\$ 1.495.979	6,34	\$ 1.495.979
<b>Citibank</b>	6,98	\$ 1.237.049	7,33	\$ 1.540.259	6,56	\$ 1.540.259
<b>Falabella</b>	9,66	\$ 393.977	8,95	\$ 486.343	10,43	\$ 486.343

\* Margen en millones de pesos.

Fuente: elaboración propia, a partir de Asobancaria (Bejarano, Montoya, Sánchez, Forigua y Romero, 2018).

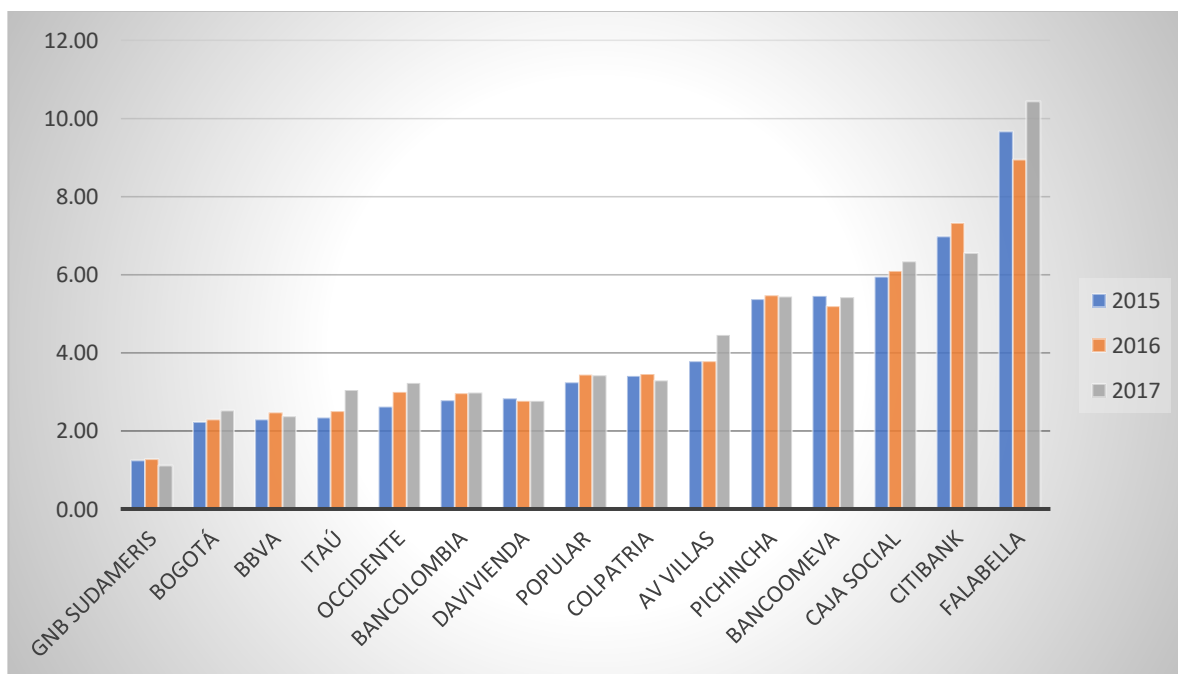


Figura 2. Indicador de eficiencia de la banca privada colombiana

Fuente: elaboración propia, a partir de Asobancaria (Bejarano y otros, 2018).

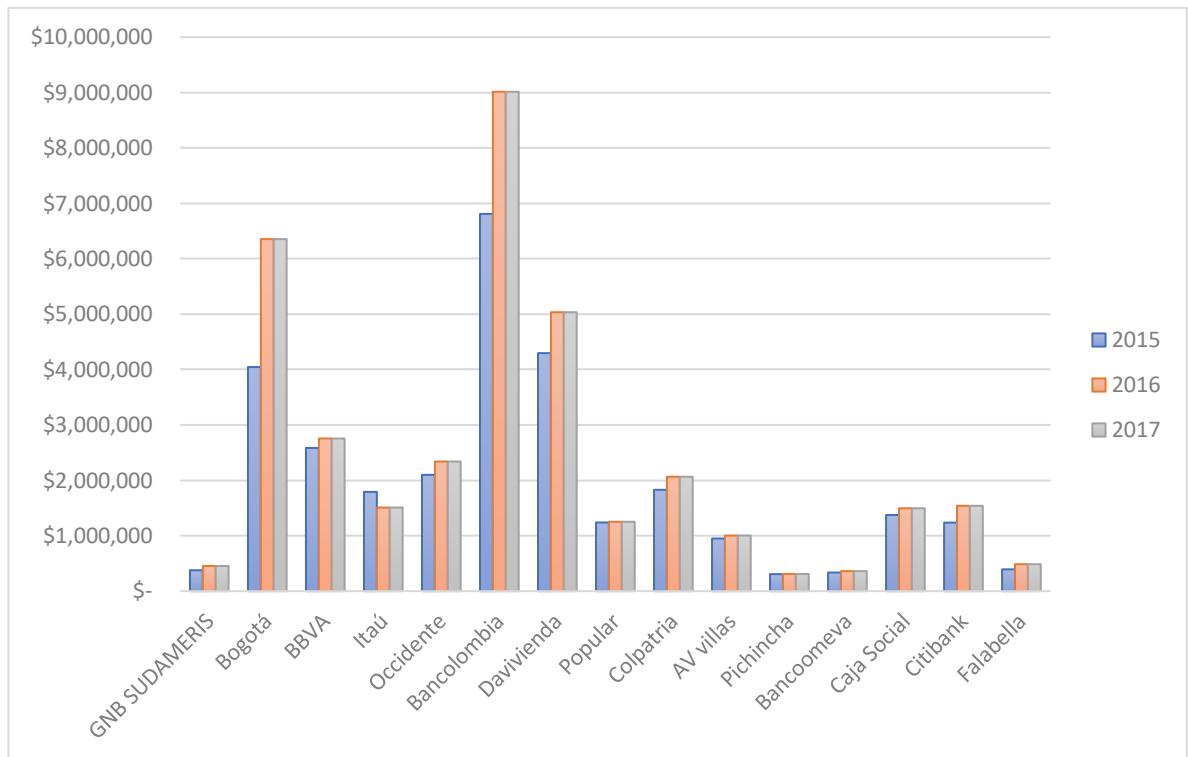


Figura 3. Margen financiero

Fuente: elaboración propia, a partir de Asobancaria (Bejarano y otros, 2018).

Un indicador de eficiencia adecuado es que se encuentre en un rango menor al 3,2. Se observa que tres de los bancos seleccionados se encuentran en ese rango menor, que son Bogotá, BBVA y Bancolombia, pioneros de la transformación digital. Scotiabank Colpatría tiene un indicador mayor, y se esperaría que con la implementación de su *Digital Factory* en el año 2018 mejore. Otro indicador importante de la rentabilidad corresponde al análisis del comportamiento del ROE y el ROA durante los últimos años en los que la banca incrementó la inversión en tecnología, para implementar las *fintech* en sus productos (tabla 2 y figuras 4 y 5)

Tabla 2. Indicador del ROA y del ROE de la banca privada

	ROA			ROE		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
<b>Bogotá</b>	3%	5,30%	2,30%	15,70%	26,70%	11,50%
<b>Caja Social</b>	2,4%	2,40%	2,10%	18,90%	18,50%	15,90%
<b>Citibank</b>	2,2%	3,1%	1,90%	15,2%	17,3%	13,90%
<b>Falabella</b>	2,9%	2,20%	1,90%	15,9%	13,60%	10,70%
<b>Bancolombia</b>	2,10%	2%	1,50%	13,10%	13,30%	10,30%
<b>Davivienda</b>	1,90%	2,10%	1,40%	15,70%	17,40%	11,60%
<b>Bancoomeva</b>	1,40%	1,40%	1,40%	15,80%	15,20%	13,20%
<b>AV VILLAS</b>	1,80%	1,50%	1%	16,50%	13,70%	8,50%
<b>Occidente</b>	1,50%	1,60%	1%	12,50%	12,90%	8,20%
<b>BBVA</b>	1,20%	1%	0,80%	15,80%	12,80%	11,40%
<b>Popular</b>	1,60%	1%	0,60%	12,80%	8,20%	5,40%
<b>Colpatría</b>	1,40%	1,40%	0,60%	15,80%	15,90%	6,90%
<b>Pichincha</b>	0,70%	0,50%	0,00%	6,30%	5%	0,00%
<b>Itaú</b>	1%	-0,50%	-0,40%	8,60%	-4,20%	-3,50%

Fuente: elaboración propia, a partir de Asobancaria (Bejarano y otros, 2018).

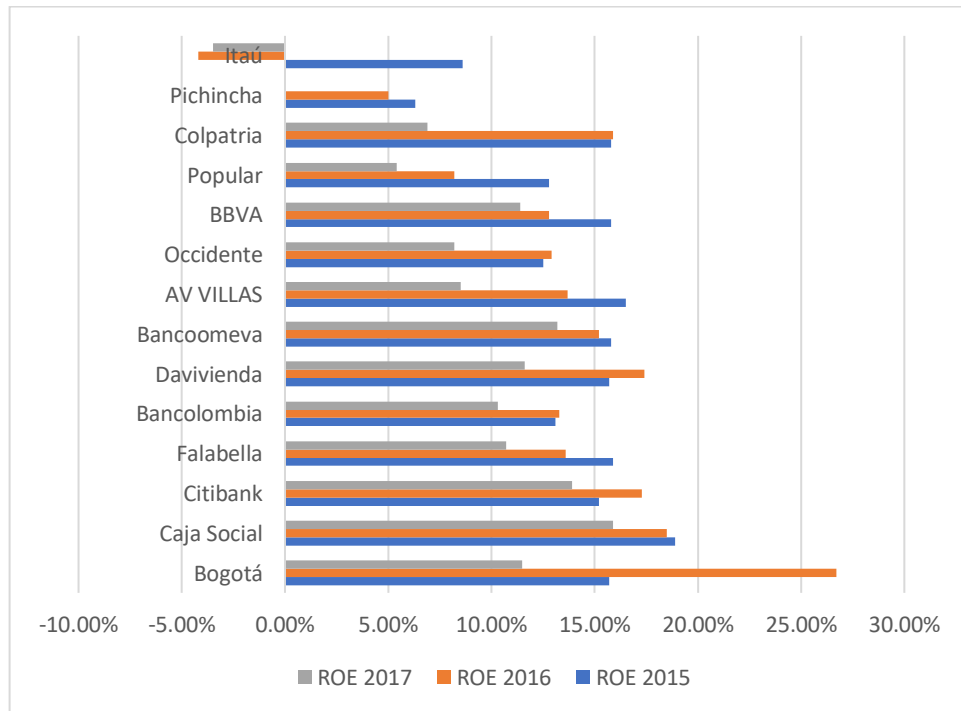


Figura 4. ROE banca privada

Fuente: elaboración propia, a partir de Asobancaria (Bejarano y otros, 2018).

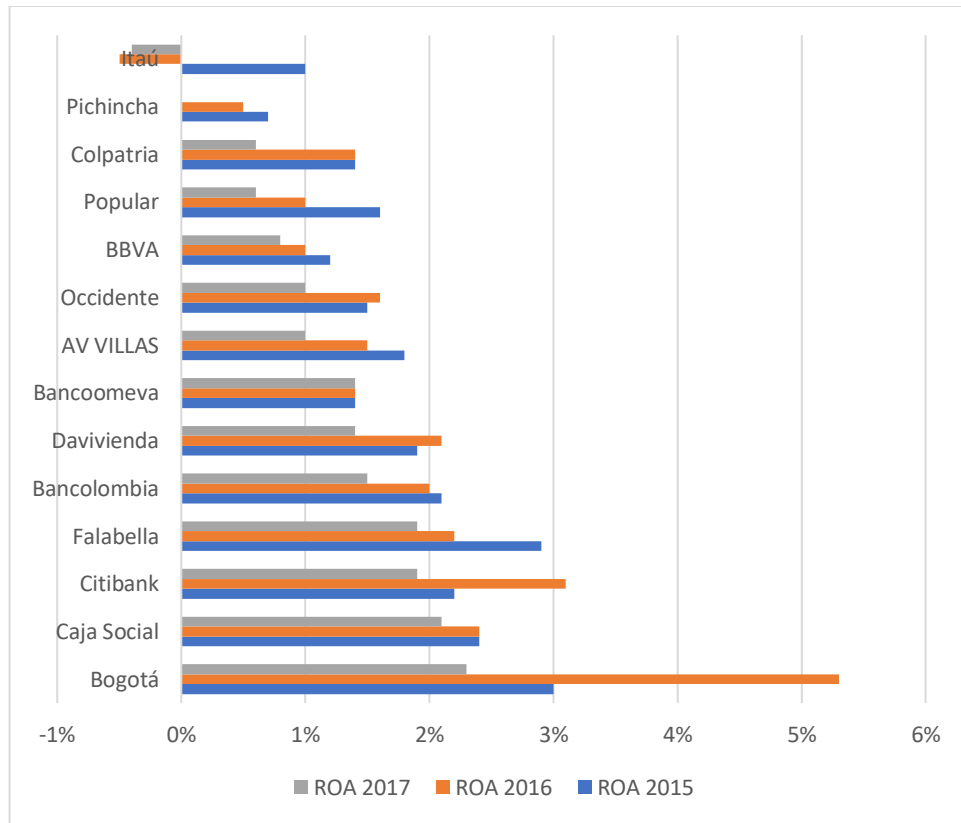


Figura 5. ROA banca privada

Fuente: elaboración propia, a partir de Asobancaria (Bejarano y otros, 2018).

En los resultados del comportamiento del ROE y el ROA se observa que el último año en la mayoría de los bancos disminuyó. Al revisar los factores, se observa que esto se puede dar por los costos o por la captura de nuevo mercado, como también por el comportamiento de la economía del país. El año 2017 fue de sostenimiento más que de crecimiento, una tendencia general en todas las industrias. A esto se suma el que la banca privada empezó a ver que sus costos operativos eran muy altos y fueron creando estrategias digitales para mejorar y para ser más competitivas en el mercado. Si revisamos la oferta de los bancos, entre los años 2017 y 2018 se lanzaron productos y servicios digitales, se implementaron alianzas con *fintech* o se crearon departamentos especializados en esta tecnología.

## **SERVICIOS Y PRODUCTOS DIGITALES**

En la oferta nos encontramos que los bancos tienen los siguientes productos digitales (ANIF, 2018):

*Transferencias, pagos y giros:* en esto encontramos las transferencias por canal ACH, pagos de servicios públicos, giros y reintegros.

*Pasivo bancario:* cuentas de ahorro/nómina y apertura de CDT y CDAT.

*Activo bancario:* apertura de tarjetas de créditos y de créditos de libre inversión.

*Mercado de capitales:* compra/venta de divisas, otras inversiones, compra/venta de acciones

Para el año 2017 la oferta de estos productos es ofrecido por el canal móvil o internet, y se encuentran las siguientes estadísticas (Banca de las Oportunidades y la Superintendencia Financiera de Colombia, 2017):

- Internet fue el canal de mayor participación en número de transacciones en el 2017, con \$7.209 billones y un crecimiento del 35,5%.
- El valor más alto en el promedio transado corresponde al canal ACH (transferencias electrónicas), que al 2017 representó el 42%, con \$10,1 miles de millones.
- Las transacciones en *app* móvil registraron el mayor crecimiento en 2017, aumentando de 197 a 331 en utilización, con un crecimiento del 67,6% y el monto pasó de \$6 a \$11, que representan un crecimiento del 71%
- Las transacciones digitales en el año pasaron de 75 a 86 por adulto, por lo que todavía existe bastante potencial para desarrollar a través de los servicios ofrecidos por las herramientas tecnológicas.

Se revisa el comportamiento del producto de cuentas de ahorros y CDT, donde se determina que son los que tienen mayor penetración en el sistema bancario colombiano. Según la Banca

de las Oportunidades y la Superintendencia Financiera de Colombia (2017), 25,2 millones de adultos tenían al menos una cuenta de ahorro en 2017; es decir, 74,6% de la población adulta del país. Adicional, entre 2016 y 2017 el número de adultos con cuenta de ahorro creció en 1,6 millones; es decir, un 6,9%. En el mismo período, los CDT tuvieron un crecimiento de un 0,8%. A diciembre de 2017, 775.896 adultos contaban con un CDT. Se verifica el comportamiento por cada tipo de producto en los cuatro bancos más adoptados digitalmente en Colombia, según se aprecia a continuación en las tablas 3 y 4 y en las figuras 6 y 7.

- Cuenta de ahorros

Tabla 3. Comportamiento cuenta de ahorros 2017-2018 por tipo de cliente

	TIPO DE CLIENTE					
	Persona natural			Persona jurídica		
<b>CTA AHORROS 2017</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	5.198.877	5.546.353	3.410.116.685	96.903	118.949	17.732.725.047
<b>Bancolombia</b>	9.942.347	10.387.179	16.516.713.267	250.701	294.148	25.809.523.676
<b>BBVA Colombia</b>	5.147.963	6.186.021	5.351.944.581	76.223	95.282	11.722.378.757
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	1.813.121	2.031.510	2.624.608.410	33.215	38.975	5.029.057.988
	Persona natural			Persona jurídica		
<b>CTA AHORROS 2018</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	5.587.912	6.026.660	3.563.526.065	102.595	126.649	16.390.181.042
<b>Bancolombia</b>	10.488.338	11.840.705	18.367.888.909	267.686	314.001	28.568.160.845
<b>BBVA Colombia</b>	5.525.942	6.617.062	5.840.088.924	78.963	98.355	13.717.870.872
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	2.269.263	2.544.212	3.880.456.808	38.860	45.131	6.993.637.178

*Fuente:* elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (SFC, s. f.).



Tabla 4. Análisis horizontal y vertical del comportamiento total cuenta de ahorros 2017-2018

<b>TOTAL CUENTA DE AHORROS 2017</b>			
<b>Banco</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	5.295.780	5.665.302	17.732.725.047
<b>Bancolombia</b>	10.193.048	10.681.327	25.809.523.676
<b>BBVA Colombia</b>	5.224.186	6.281.303	11.722.378.757
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	1.846.336	2.070.485	5.029.057.988
	22.559.350	24.698.417	60.293.685.467
<b>TOTAL CUENTA DE AHORROS 2018</b>			
<b>BANCO</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	5.690.507	6.153.309	16.390.181.042
<b>Bancolombia</b>	10.756.024	12.154.706	28.568.160.845
<b>BBVA Colombia</b>	5.604.905	6.715.417	13.717.870.872
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	2.308.123	2.589.343	6.993.637.178
	24.359.559	27.612.775	65.669.849.937
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>			
<b>Banco</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	7,45%	8,61%	-7,57%
<b>Bancolombia</b>	5,52%	13,79%	10,69%
<b>BBVA Colombia</b>	7,29%	6,91%	17,02%
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	25,01%	25,06%	39,06%
<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>			
<b>BANCO</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	23,36%	22,28%	24,96%
<b>Bancolombia</b>	44,16%	44,02%	43,50%
<b>BBVA Colombia</b>	23,01%	24,32%	20,89%
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	9,48%	9,38%	10,65%

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (SFC, s. f.).

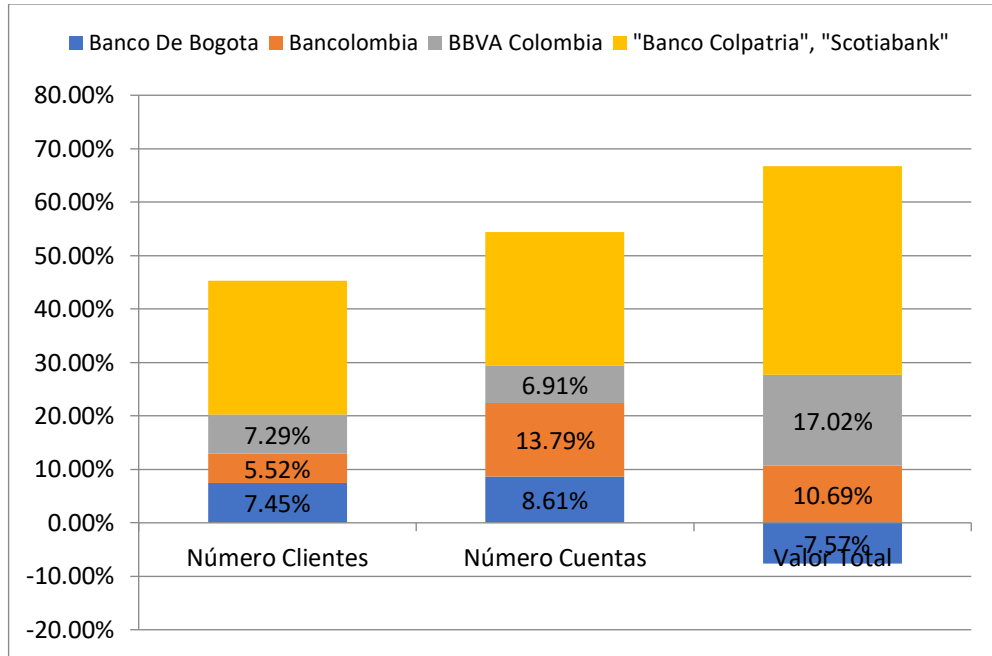


Figura 6. Análisis horizontal 2017-2018

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (SFC, s. f.).

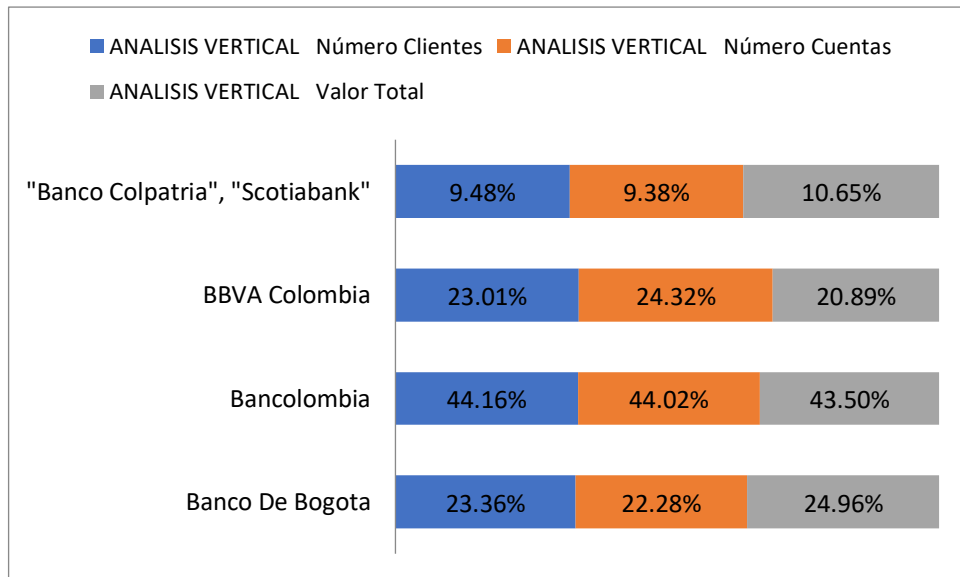


Figura 7. Análisis vertical 2017-2018

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (SFC, s. f.).

En los datos de las cuentas de ahorros de estos cuatro bancos se ve que tanto la cantidad de clientes como el número de cuentas aumentaron significativamente. Teniendo en cuenta la investigación de la ANIF, en un rango del 64% se encontrarían las cuentas digitales, y el banco con mayor participación es Scotiabank Colpatria. Esto es porque, aparte de que tiene el producto digital, sus cuentas son cero costos y comisiones, lo que ha sido más atractivo para la demanda.

Al finalizar 2017, 2,9 millones de adultos contaban con al menos una cuenta digital. Esta cifra creció en 145.000 adultos, es decir, un 5,1%, frente a 2016. La diferencia entre el número de hombres y mujeres con alguna CAE es amplia. Al cierre del 2017, el 76,8% de los adultos con al menos una CAE era mujeres. La distribución por rango de edad muestra que el 50,0% de los adultos con una CAE activa tenía entre 41 y 65 años, y el 46,0% tenía entre 26 y 40 años. La participación de adultos jóvenes (entre 18 y 25 años) y adultos mayores a 65 años fue del 4,0%. El saldo de las CAE al finalizar 2017 fue de \$222.095 millones, y el de las CAE activas fue de \$154.623 millones. El crecimiento real de estos saldos frente al 2016 fue de un 118% para el total de las cuentas, y de un 192% para las activas (Banca de las Oportunidades y Superintendencia Financiera de Colombia, 2017).

- CDT

Después de ver el éxito de implementar *fintech* en la cuenta de ahorros y como estrategia de profundización del cliente, se agrega a la oferta digital un producto con unas normas de seguridad que permiten que este sea transparente para el cliente y que, en muchos casos, para crearlo de forma digital se necesita tener cuenta de ahorros o corriente. La forma de incentivarlo para los bancos es ofreciendo una mejor tasa por este medio, lo que permite que su oferta sea más atractiva. Según ANIF (2018), del 100% de los CDT constituidos, el 34% está de forma digital (figuras 8 y 9 y tablas 5 y 6).

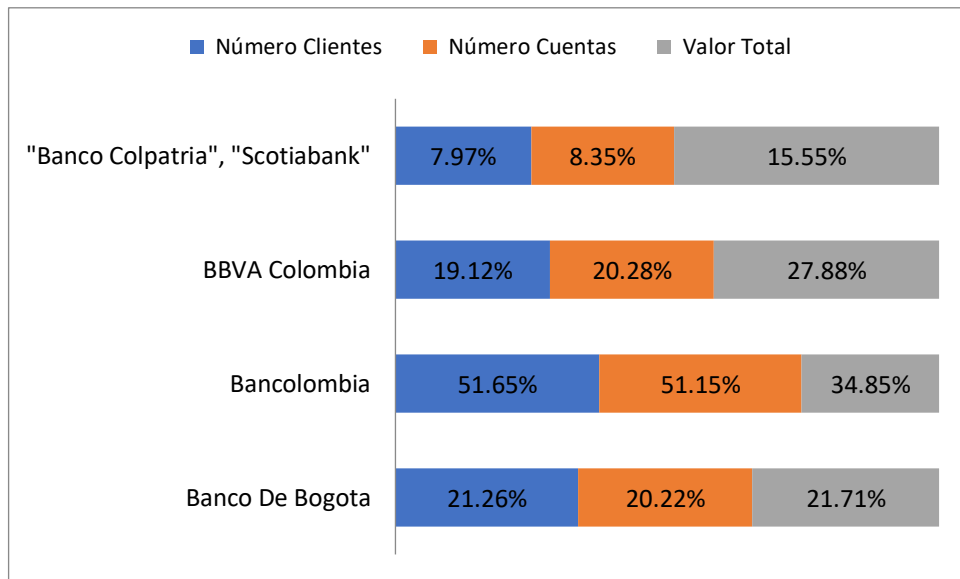


Figura 8. Comportamiento CDT 2017-2018. Análisis vertical

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera para 2017 (Gavasa, 2018).

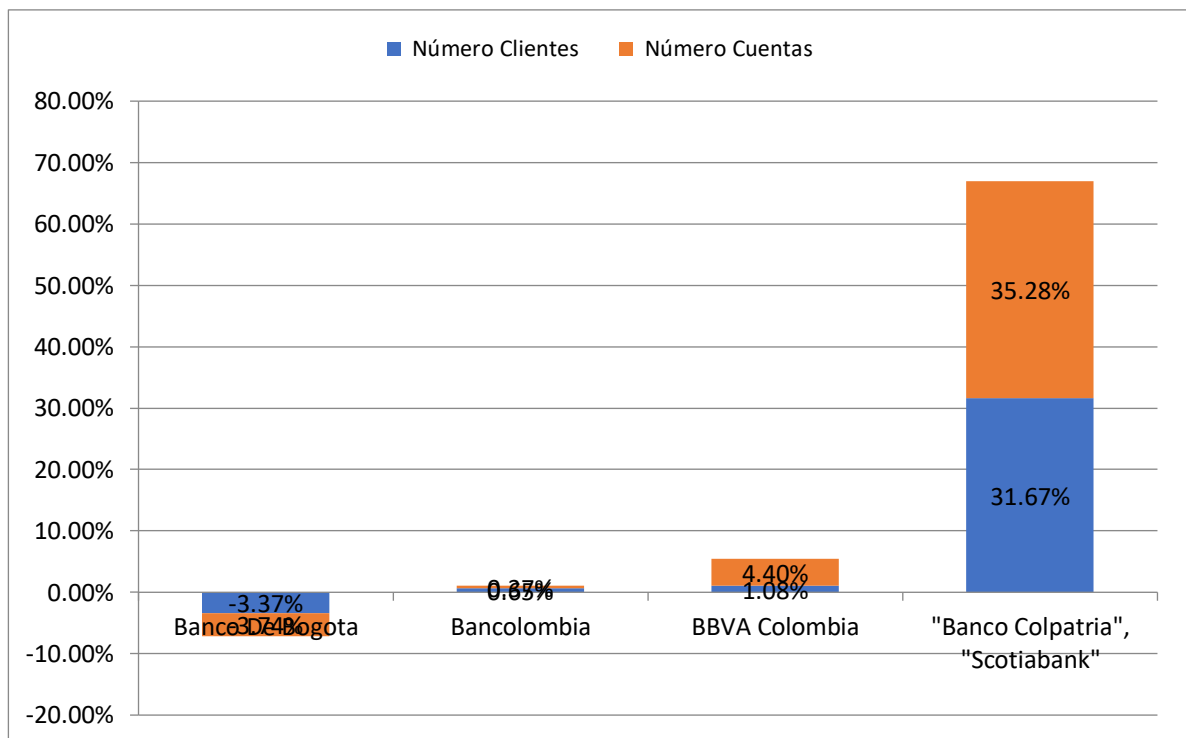


Figura 9. Comportamiento CDT 2017-2018. Análisis horizontal

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (Gavasa, 2018).

Tabla 5. Comportamiento CDT 2017-2018 por tipo de cliente

<b>TIPO DE CLIENTE</b>					
<b>Persona natural</b>			<b>Persona jurídica</b>		
<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>75.154</b>	89.223	2.360.480.007	2.862	7.490	12.931.532.037
<b>176.665</b>	222.466	8.297.046.919	5.279	12.102	22.569.101.803
<b>65.122</b>	83.720	2.822.722.608	1.958	5.682	17.773.682.345
<b>20.186</b>	24.566	1.095.539.322	1.280	3.855	8.568.213.055
<b>Persona natural</b>			<b>Persona jurídica</b>		
<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>72.691</b>	85.912	2.393.986.704	2.695	7.180	13.555.003.674
<b>178.165</b>	224.440	8.359.181.913	4.969	11.005	21.761.380.860
<b>65.873</b>	87.787	2.747.979.423	1.932	5.551	17.409.285.928
<b>26.902</b>	34.438	1.687.639.483	1.363	4.011	9.711.864.412

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (SFC, s. f.).

Tabla 6. Análisis horizontal y vertical del comportamiento total CDT 2017-2018

<b>BANCO</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	78.016	96.713	12.931.532.037
<b>Bancolombia</b>	181.944	234.568	22.569.101.803
<b>BBVA Colombia</b>	67.080	89.402	17.773.682.345
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	21.466	28.421	8.568.213.055
	348.506	449.104	61.842.529.240
<b>BANCO</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	75.386	93.092	13.555.003.674

<b>Bancolombia</b>	183.134	235.445	21.761.380.860
<b>BBVA Colombia</b>	67.805	93.338	17.409.285.928
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	28.265	38.449	9.711.864.412
	354.590	460.324	62.437.534.874
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL CDT</b>			
<b>BANCO</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	-3,37%	-3,74%	4,82%
<b>Bancolombia</b>	0,65%	0,37%	-3,58%
<b>BBVA Colombia</b>	1,08%	4,40%	-2,05%
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	31,67%	35,28%	13,35%
<b>ANÁLISIS VERTICAL CDT</b>			
<b>BANCO</b>	<b>Número clientes</b>	<b>Número cuentas</b>	<b>Valor total</b>
<b>Banco de Bogotá</b>	21,26%	20,22%	21,71%
<b>Bancolombia</b>	51,65%	51,15%	34,85%
<b>BBVA Colombia</b>	19,12%	20,28%	27,88%
<b>Banco Colpatría, Scotiabank</b>	7,97%	8,35%	15,55%

*Fuente:* elaboración propia, a partir de datos de la Superintendencia Financiera de Colombia para 2017 (SFC, s. f.).

En los datos de la Superfinanciera (SFC) se encuentra que el CDT no cuenta con tanta demanda frente a la cuenta de ahorros, pero que es el mejor producto de inversión cuando los clientes no quieren tomar riesgos. El banco con mayor crecimiento es Scotiabank Colpatría, y su mayor crecimiento tuvo lugar en el 2017. Revisando la estrategia de ese banco, podemos resaltar tasas por encima del mercado, calificación AAA y un producto digital que puede ser constituido desde un celular: solo requiere una cuenta de ahorros y estar registrado en la banca móvil.

## 2. Análisis de la demanda

Para analizar la demanda hay un aspecto primordial que se debe tener en cuenta, que es la inclusión financiera. El estudio de la ANIF para el 2018 demostró una correlación positiva entre este aspecto y el crecimiento económico, la reducción de la pobreza y la equidad. En Colombia, el Gobierno Nacional ha promovido políticas públicas tendientes a facilitar el acceso y uso de los servicios financieros para la población. Estas acciones, sumadas al esfuerzo del sector privado, han permitido avanzar en la inclusión financiera en los últimos años.

Estas cifras, que se presenta a continuación, pueden dimensionar cómo estamos en este proceso (Banca de las Oportunidades y Superintendencia Financiera de Colombia, 2017):

- En 2017 el indicador de inclusión financiera subió el 80,1%; es decir, 27,1 millones de adultos tenían un producto financiero.
- En 2017 el 75,6% de los adultos tenía al menos un producto de depósito, donde la cuenta de ahorro fue el producto con mayor penetración (25,2 millones de adultos).
- El indicador de inclusión financiera es mayor en los adultos entre 26 y 40 años (87,8%) y en los de 41 a 65 años (88,3%).
- La diferencia en el indicador de inclusión financiera de las ciudades y de los municipios rurales dispersos ascendió a 32,5 puntos porcentuales, brecha que es similar a la observada en 2016.

Los productos que lideran y tienen mayor penetración en la población colombiana son los de depósitos estos son los que permiten incluir financieramente más personas, aunque todavía la banca privada se enfrenta a que este uso tiene una preferencia por parte de los clientes en canales físicos tradicionales, esto se deduce en la investigación realizada por la ANIF donde nos indica que las sucursales presenciales tienen un uso del 80%, seguido por el servicio de internet con el 40%. (ANIF, 2018). De acuerdo con el *Global Findex 2017*, las principales razones expresadas por los encuestados para no tener una cuenta estuvieron relacionadas con la insuficiencia de fondos (67%), los altos costos financieros (59%), la falta de

documentación necesaria (28%) y la lejanía a las entidades financieras (20%). Solo 3% de la muestra señaló que no tenía cuenta porque no necesitaban servicios financieros, aspecto que resalta la relevancia de disminuir las demás barreras que dificultan la inclusión financiera. (Banca de las Oportunidades y Superintendencia Financiera de Colombia, 2017).

Es importante mencionar que, en cuanto a los retos que hay en la demanda, existe una tendencia a nivel mundial que preocupa a diferentes instituciones financieras, y es la de enfrentarse a los consumidores de la generación *millennial*, los cuales esperan de un banco: una imagen fresca con la que se sientan identificados, un lenguaje cercano y familiar, una estética moderna y, por supuesto, que esté adaptado al entorno digital. Según BBVA (2017), para los clientes de la generación *millennial* es preferible tener acceso a los servicios antes que poseer los bienes. El claro ejemplo es el caso de éxito de plataformas como Uber, AirBnB o BlaBlaCar.

La oferta de valor entregada por la banca privada debe ser integral, y su transformación digital debe contemplar tanto la inclusión financiera como las nuevas generaciones.

Según Accenture (2017), se concluye que se deben tener en cuenta seis tendencias de consumo importantes para desarrollar productos y servicios innovadores:

1. *Datos como moneda*: el consumidor está de acuerdo con compartir más datos personales, pero exige una retribución en beneficios. Incluso tenemos el ejemplo de Facebook, que tiene una aplicación que paga para poder conocer información más privada. Esta es una oportunidad muy grande, porque con eso se pueden obtener diseños de productos y servicios más personalizados a la oferta.
2. *El modelo Gafa (Google, Apple, Facebook y Amazon)*: atrae a los consumidores jóvenes. Estos clientes quieren tener productos, pero por medio de plataformas digitales.
3. *El soporte automatizado es bienvenido*: es una tendencia mundial recibir orientación por medio de implementación de realidad virtual, robots y computadoras, e incluso



gran parte de la población está dispuesta a recibir una atención automatizada en sus productos bancarios.

4. *Los servicios bancarios deben ser personalizados*, pero con orientaciones relevantes e información al alcance diario, sin necesidad de tener que disponer de tiempo para ello.
5. *Las relaciones personales*: van dejando de ser el principal factor de confianza, y una nueva ruta es dirigida al manejo de los datos.
6. *Tener sucursales que añaden valor*: aunque la tendencia es volcarse a lo digital, los clientes de bancos aún no están preparados para renunciar a las sucursales bancarias, pero se prefieren aquellas que asocien lo físico con lo digital.

Se tienen en cuenta los factores anteriores para realizar una encuesta que permite conocer esa tendencia del consumidor. El tamaño de la muestra es de 100 personas que tienen relación con la banca colombiana. La encuesta se desarrolló de manera aleatoria en diferentes zonas del país, con un intervalo de confianza del 95% y un error de muestreo de máximo el 2%. La finalidad era analizar su grado de aceptación frente a una banca digital, qué tan importante son los productos de CDT y la cuenta para el consumidor, y también qué canales de uso son los más frecuentes.

La población de la muestra está conformada en un 57% por hombres, y en un 43% por mujeres. En la distribución etaria la moda de la muestra, con un 39%, es estar en un rango de 18 a 28 y de 29 a 39 años, con una edad promedio de 27 años. En cuanto al nivel educativo, 43% de la población tiene estudios universitarios, 34% cuenta con posgrado, un 18% con estudios técnicos o tecnólogos y un 7% tienen bachiller (figura 12).

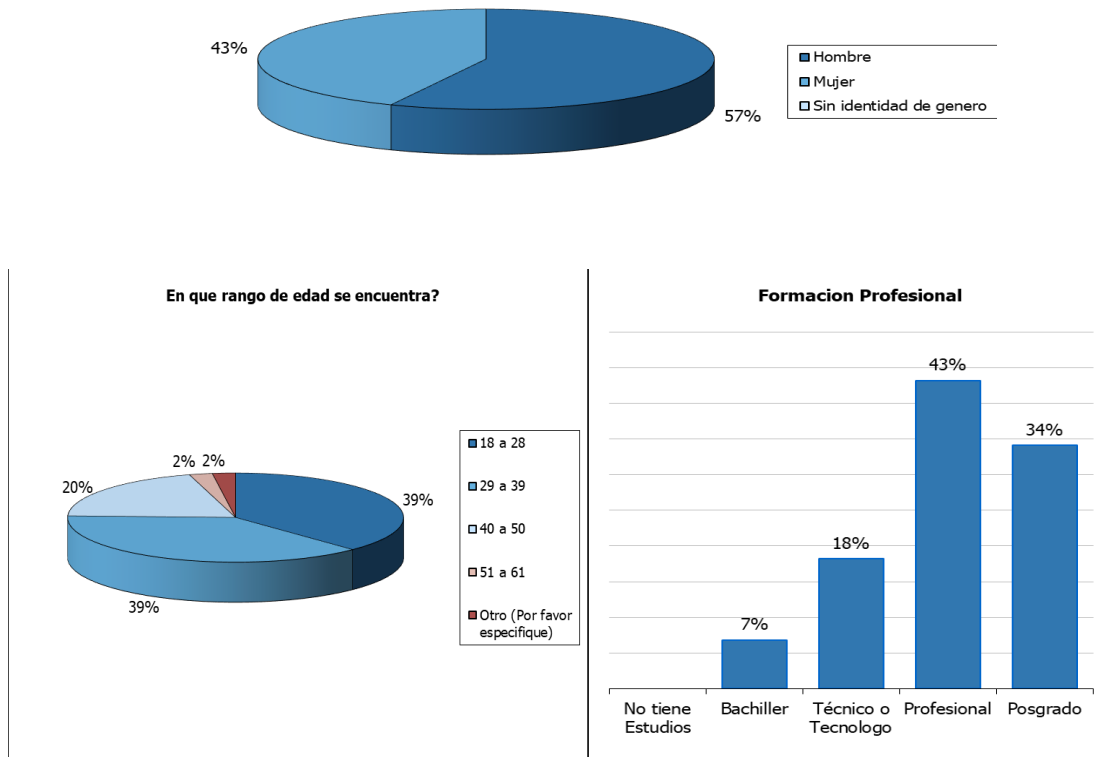


Figura 12. Gráfico encuesta (1). Distribución por género, edad y profesión

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la percepción de la banca, encontramos que el 65% recomendaría el banco donde tiene sus productos financieros; incluso estos se sienten muy bien atendidos y sus necesidades son resueltas por los productos que tienen actualmente, y un 35% no recomendaría a su banco principal y están buscando una opción financiera alternativa. Al analizar dentro la muestra si se conocían bancos con oferta digital, se observa que un 57% lo conoce, especialmente los productos de Bancolombia (Nequi) y del BBVA, mientras que un 43% no sabe de ningún banco que tenga este tipo de servicios.

La banca privada colombiana tiene una gran oportunidad, porque tiene un mercado que todavía no accede a estos productos, ya sea por desconocimiento o por desconfianza, que es un factor determinante en la mayoría de los países de Latinoamérica, incluso a pesar de que el 57% de los encuestados conoce que existe una oferta digital por parte de la banca, el 78%

no tiene un producto digital y un 24% sí lo tiene, resaltando nuevamente a Bancolombia con su aplicación Nequi, la cual es la más aceptada entre la población de 18 a 28 años, y también al Banco de Bogotá, a Scotiabank Colpatría y al BBVA. En el gráfico 2 se observa cuál es el banco más recomendado para realizar aperturas de productos digitales, donde lidera Bancolombia con el 75%, y un 11% recomienda a otros bancos de los señalados, tales como Davivienda.

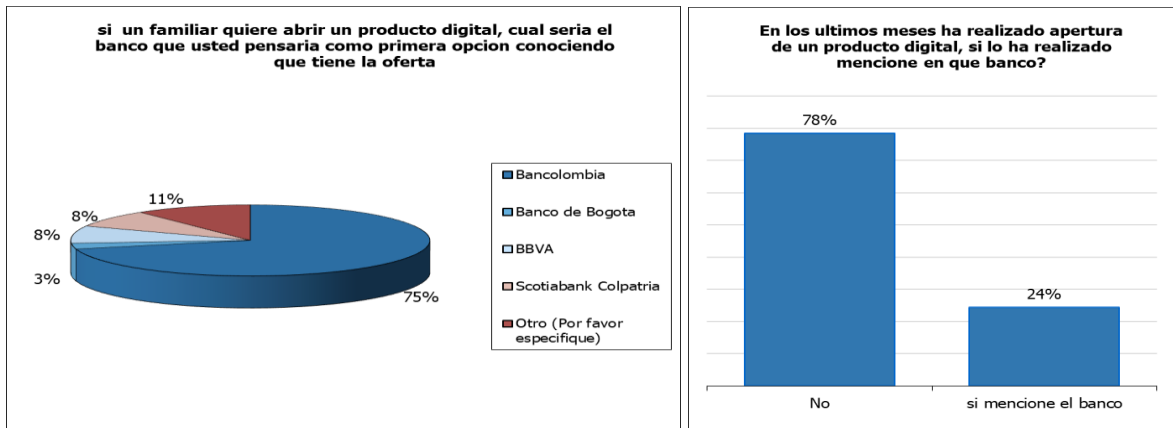
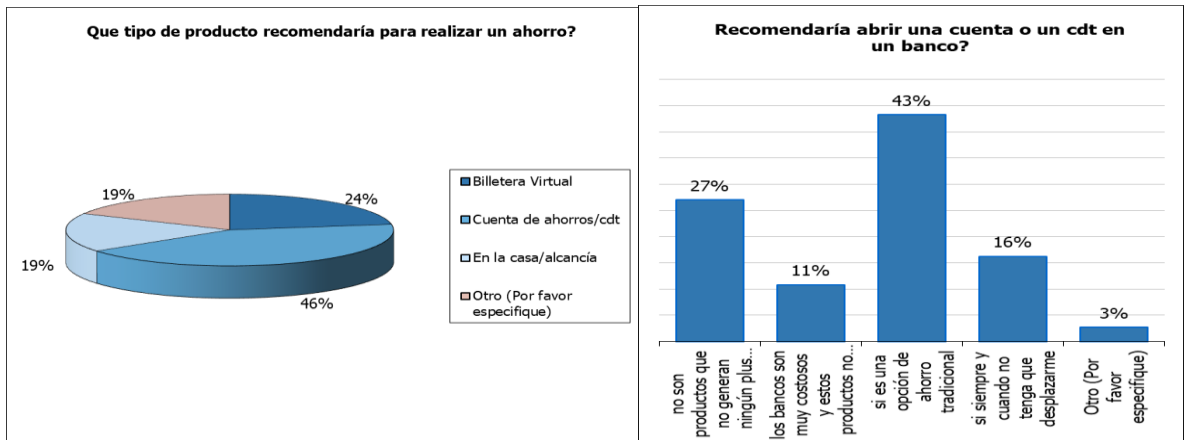


Figura 13. Gráfico encuesta (2). Aceptación y recomendación oferta digital

Fuente: elaboración propia.

Se analiza el comportamiento de la muestra frente a los productos de cuentas y de CDT, donde se puede observar que un 46% haría un ahorro en estos dos productos, un 24% lo haría en billeteras virtuales y un 19% en la casa, o en otra opción tal como una fiducia. Adicional, un 43% de los encuestados recomendarían abrir una cuenta o un CDT. También se identifica que lo más importante para elegir un banco como aliado financiero, con un 51%, es que ofrezcan cero costos y comisiones; un 43%, que sea un banco digital; un 30%, la reputación del banco; y un 14%, asesoría preferencial y servicio al cliente (figura 14).



¿Qué es lo más importante para elegir un banco como aliado financiero?

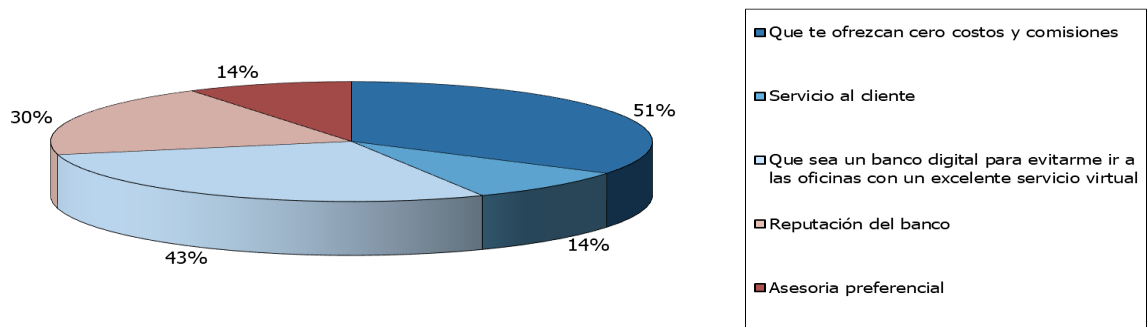


Figura 14. Gráfico encuesta (3). Recomendación consumidor

Fuente: elaboración propia.

En el uso de canales, un 68% de la muestra no recomendaría un banco donde se deba desplazarse para hacer la apertura de un producto, frente a un 32% que sí lo haría. El canal bancario con mayor recomendación para hacer transacciones es la *app* móvil, con un 68%, seguido por internet, con un 35%; en oficina, un 19%; un 3% no recomienda ninguna opción, y un 0%, el canal de *call center*. Este último, debido a que la mayoría de los consumidores presentan quejas porque consideran que no son muy fáciles las opciones para acceder a los asesores o por el desconocimiento y el trato del personal que les contesta. De las anteriores alternativas el de mayor uso en los últimos meses es la *app* móvil, con un 83%, y el internet, con un 19%, y el 72% de los encuestados utiliza la *app* móvil por lo menos una vez en el día (figura 15).

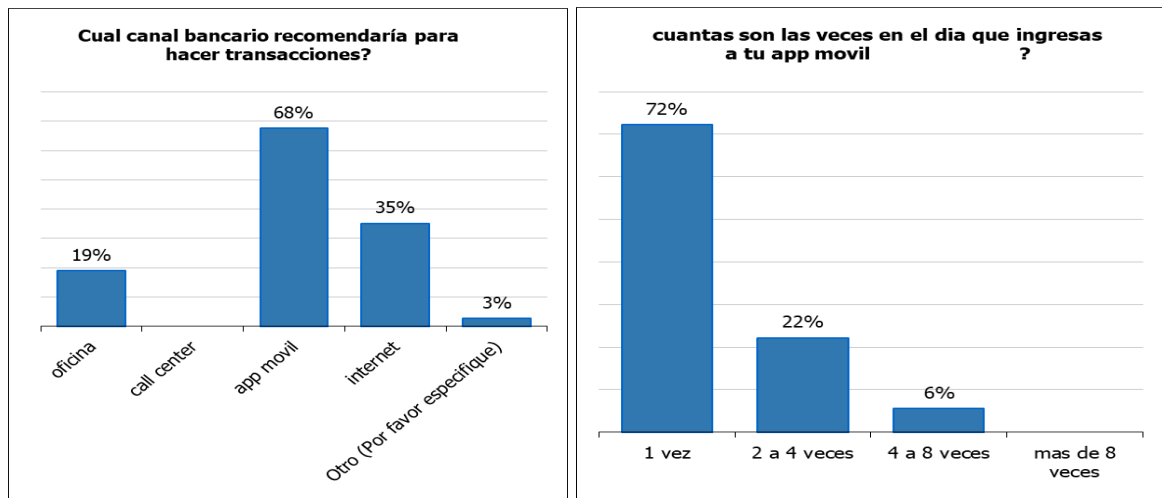


Figura 15. Gráfico encuesta (4). Uso canales bancarios

Fuente: elaboración propia.

Finalmente se analizan otras tendencias, y se encuentra que un 50% de los encuestados recomendarían acudir a proveedores alternativos no bancarios, mientras que el 50% restante recomiendan la banca, y esto debido a la competencia de diferentes *fintech* que tienen una oferta más digital y atractiva para el mercado. A un 83% le gustaría tener un asesor creado

con realidad virtual, frente a un 17% al que no. Esto es un campo que los bancos no han explorado y cuyos pioneros son los fondos de pensiones, como Protección, pero el mercado lo acepta y lo ve como una forma de mejora del servicio.

### 3. COMPETENCIA

Para crear, mantener o hacer crecer una empresa hay que enfrentarse todos los días a preguntas complejas. Según Osterwalder, Pigneur, Bernarda y Smith (2014):

Lo que pensabas que valía hasta ayer, ahora ya no vale y hay que cambiar, anticiparse, tirar muchas cosas a la basura, reconstruir y volverse a hacer preguntas clave. Y eso solo se consigue con una proactividad y un espíritu de sacrificio y de trabajo que, a veces, raya lo sano. Pero, además, necesitas método: ¿cómo lo hago?, ¿hacia dónde canalizamos nuestra energía?, ¿qué aspectos realizamos primero y cuáles después? (p. 4.)

En estos momentos cobran mucha importancia el impacto de la oferta de valor y los diferentes retos que tiene la banca, especialmente de los cuatro bancos que más le están apostando (BBVA, Banco de Bogotá, Bancolombia y Scotiabank Colpatria) y que ha llevado a construir un nuevo modelo, que está determinado por la felicidad que le pueda generar al consumidor. Es una gran oportunidad para cambiar lo que se está haciendo mal. Años atrás, los negocios eran más orientados a abarcar mercado que a generar la satisfacción del cliente; el servicio personalizado se fue dejando a un lado, y también se fue volviendo mucho más pesado, especialmente en un país donde el riesgo de lavado de activos es alto. Las empresas que son *fintech* no pertenecientes al sector financiero tradicional están utilizando la tecnología para proponer soluciones innovadoras, que no solo ofrecen los servicios tradicionalmente asociados a las instituciones financieras, sino que los mejoran, con una visión totalmente centrada en la experiencia del usuario. Una de las frases que más se repiten últimamente en los congresos de *fintech* es: "La gente necesita banca, no bancos" (BBVA, 2017). Pero ¿a qué clase de empresas nos estamos refiriendo o, más precisamente, ¿cuál es su oferta de valor?

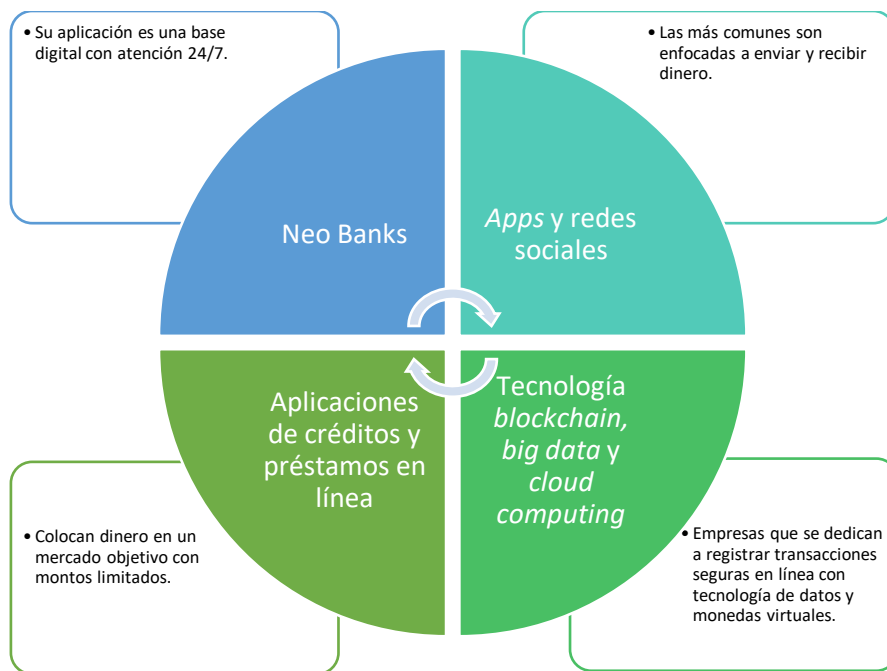


Figura 16. Oferta digital

Fuente: elaboración propia, a partir de BBVA (2017).

Los tipos de compañía mencionados anteriormente son, desde *neobancos* (*Neo Banks*), hasta redes sociales, pasando por aplicaciones móviles para facilitarnos transacciones o pagos, y el uso del *crowdfunding* y *crowdsourcing* para la financiación, y todo es en línea y en tiempos récord para el sistema financiero.

Según Gavasa (2018):

Las 47 nuevas *startups fintech* surgidas durante 2017 en Colombia se han desarrollado principalmente en los sectores vinculados a Pagos y Remesas, Préstamos, Gestión de Finanzas Empresariales y Crowdfunding, según el último estudio sectorial (Radar Colombia), realizado por la aceleradora Finnovista. En concreto, los segmentos Pagos y Remesas y gestión de Finanzas Empresariales se han duplicado, mientras que Crowdfunding ha crecido un 83% y préstamos un 69% en este último año. A tenor de este informe, Colombia ofrece una “actividad

frenética” que consolida su tercer puesto como mayor mercado *fintech* en América Latina, por detrás de México (238 *startups*) y Brasil (230 *startups*).

Veamos en la figura 17 cuáles de estas compañías son una competencia directa para la banca tradicional.

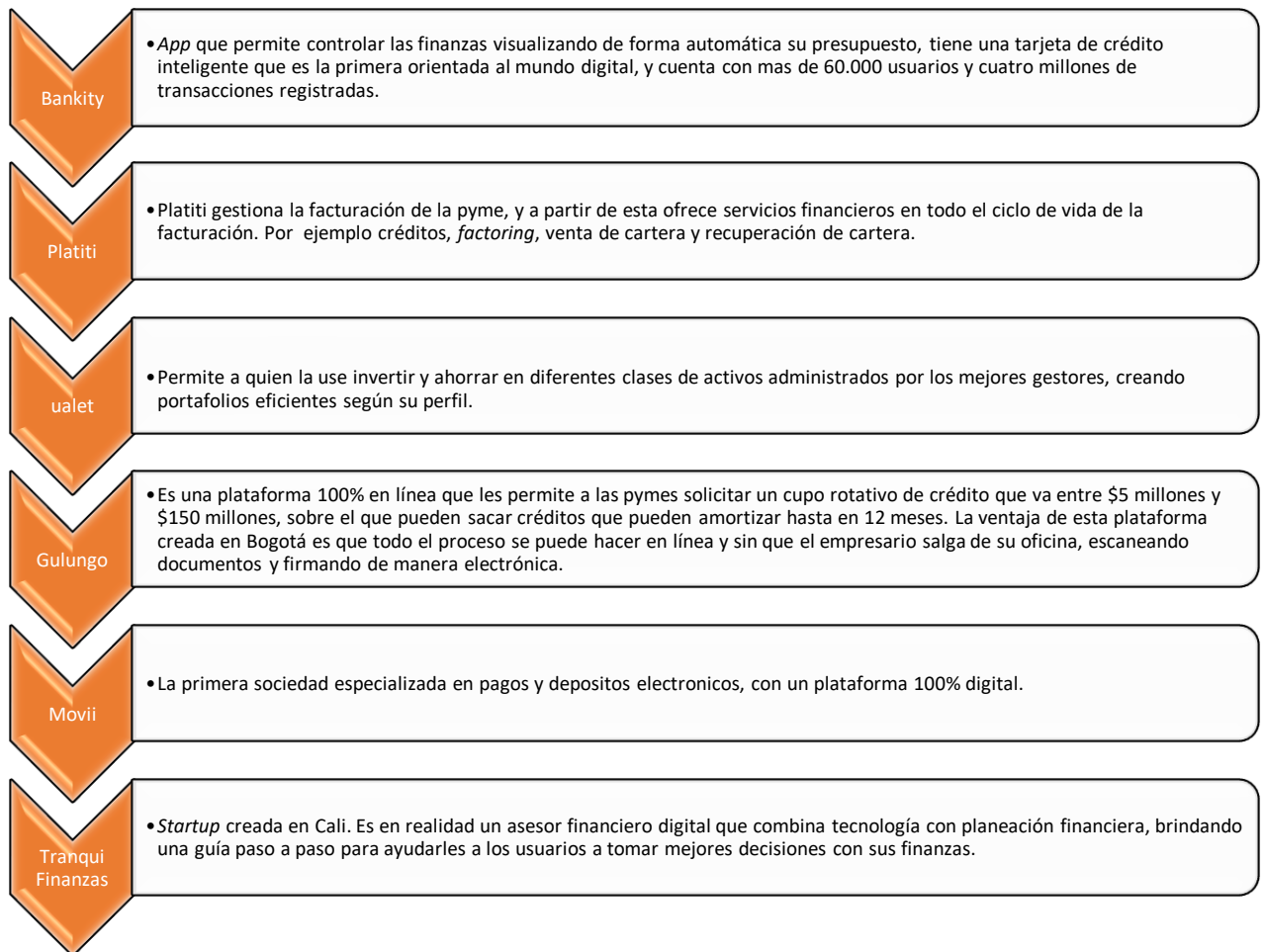


Figura 17. Empresas *fintech* competencia de la banca privada

Fuente: elaboración propia, a partir de Gavasa (2018).

Se observa que estas plataformas están orientadas a nichos importantes para la banca, tanto la colocación como la captación, y están cubriendo espacios de mercados que no eran atendidos, tales como empresas muy pequeñas, o con estrategias tales como incluir financieramente 5 millones de colombianos en los primeros años. Se diferencian por su



agilidad y porque son canales 100% digitales, por lo que son una herramienta financiera que se encuentra disponible las 24/7. Se necesita una oferta de valor que pueda incluir todas las ventajas y que contemple aspectos que son muy importantes en el mercado actual, tales como los que se presentan a continuación en la figura 18.

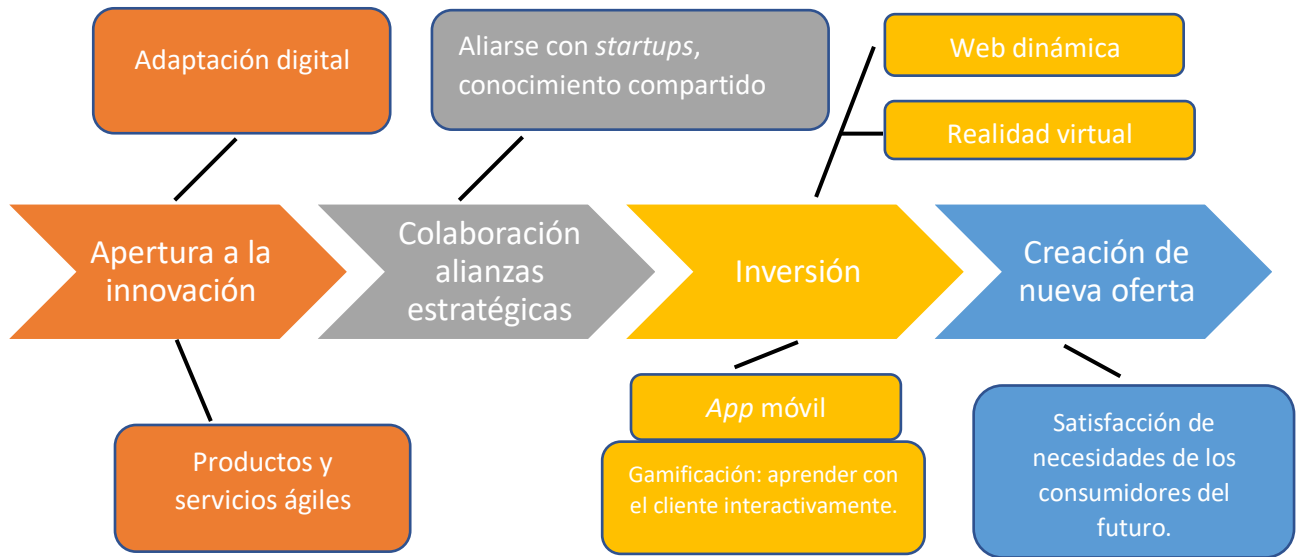


Figura 18. Propuesta oferta de valor

Fuente: elaboración propia, a partir de datos obtenidos de BBVA (2017).

Según Christine Kenna, *Partner* de Ignia (EY, Startupbootcamp e IPADE, 2018):

Las *Fintech* han desarrollado y ofrecen toda una serie de herramientas y soluciones innovadoras gracias a la democratización de la información, al creciente uso de los APIs y al auge de tecnologías como *blockchain*. Esto, combinado con el hecho de que otros tipos de actores tales como las poderosas GAFAs (Google, Amazon, Apple, Facebook) están empezando a ofrecer servicios financieros, contribuye al despertar de los bancos. (p. 42)

#### **4. Estrategias y desafíos**

En toda esta revolución digital lo más importante es la innovación; pero si no está alineada a la normatividad, puede ser un gran peligro para riesgos inherentes del sector financiero. Colombia es un país con una alta exposición al lavado de activos, y por eso los bancos han creado estrategias que permiten mitigar el riesgo de una forma moderada, sin decir que no estén expuestos. Ahora el reto principal es lograr tener una oferta digital, pero sin aumentar su exposición a los riesgos y donde prime la protección al consumidor. No podemos dejar de lado que la simplificación de los modelos operativos de las entidades es uno de sus principales desafíos para avanzar hacia una verdadera banca digital.

Para PwC (2016), los siguientes son los principales obstáculos:

Modelos operativos complejos

Entorno regulatorio

Falta de presupuesto

Cultura de la organización

Falta de talento/ personal cualificado

Falta de compromiso de la Junta/CEO.

Gutiérrez (2018), por su parte, señala que la estrategia planteada por los bancos deberá abarcar estos obstáculos diseñando acciones que permitan mejorar aspectos como:

Atomización de modelos

Asimetrías de información

Arbitrajes regulatorios

Desintermediación financiera

Ambientes regulatorios que creen sinergias

Protección al consumidor financiero

La regulación debe contemplar toda la oferta de valor digital y tener a la mano herramientas que estén alineadas con los entes de control para la verificación de información, tales como la biometría o el reconocimiento facial. Esto permite mitigar el riesgo de vincular e identificar clientes de forma digital, pero se debe trabajar con la banca para idear una sincronía eficiente y que permita mantener el control de las operaciones.

## **Conclusiones**

En este trabajo se llevó a cabo un análisis de oferta y demanda de la incorporación de la industria *fintech* en la banca colombiana en los productos de cuenta de ahorros y CDT. Se utiliza un análisis estadístico para demostrar los cambios después de su implementación. Así mismo, se realizó un análisis de percepción que permitió generar una tendencia en el mercado. Se concluye que el producto líder para la inclusión financiera en nuestro país son las cuentas que, acompañadas de los CDT, son las opciones preferidas para ahorro o inversión. Incluso en la estrategia de adopción digital es la oferta que más resalta en los bancos. Su crecimiento en cantidad de usuarios del 2016 al 2017 fue del 64% (cuenta de ahorros digitales), y en el CDT fue del 34%. A pesar de ser productos tradicionales que no tienen una oferta distinta a la que se ha generado desde su aparición, su modificación a ser digital ha interesado más al mercado, especialmente a los *millennials*. Esto también va de la mano con la oferta que tiene la banca en cuanto a los costos y comisiones del producto, donde el consumidor toma el producto de cuenta de ahorros/CDT de forma digital, porque sus costos son cero en la mayoría de oferta de la banca privada. Se concluye que no solo se busca calidad e innovación, sino también un banco que los acompañe en el proceso de crecer y mejorar su economía.

La banca ha evolucionado en el último año respecto a la media histórica desde la aparición de las *fintech*. Esto les ha permitido a las entidades reevaluar políticas internas y la exposición al riesgo, que les facilitó adaptarse a esta tendencia que cada vez suma más adeptos, y que al principio eran su competencia, pero que ahora son aliados estratégicos a largo plazo, lo que

les permite ser más digitales, mejorar su rentabilidad, aumentar su productividad y ofrecer una experiencia única al consumidor. En Colombia todavía existe miedo latente frente a los productos digitales, aunque los usuarios están abiertos a nuevas herramientas de servicio y reconocen que necesitan un banco con esa tecnología, no se atreven a usarlas, ya sea por desconocimiento sobre cómo operan, o por desconfianza. Es una oportunidad muy grande para la banca, para aumentar su mercado y consolidarse en la tendencia digital.

El canal fundamental para el crecimiento de la banca digital (como también de los productos de cuenta de ahorros y CDT) es la *app* móvil, que en el 2017 presentó el mayor crecimiento frente a los diferentes canales de atención, con un 67,6% en cantidad de transacciones, y en volumen transado por esta aplicación aumentó a \$11, creciendo un 71%. Estos datos demuestran que es una oportunidad para que la banca replantee qué operaciones debe canalizar por esta aplicación si quiere ser más rentable y con más mercado. Debe aprovechar que es la opción más usada, y dejar para las menos accesibles operaciones complejas que no puedan hacerse digitalmente. La inversión para mejorar las diferentes plataformas móviles de banca debe ser intensiva y adaptable a una necesidad personalizada, porque este es el éxito de su uso; además, se debe adaptar para que el consumidor pueda acceder a cualquier producto sin necesidad de desplazarse hasta una oficina. La *app* móvil es la líder de la revolución *fintech* en la banca.

Se encuentra que en Colombia la banca está implementando la transformación digital, y esto se refleja en su oferta de productos, donde se determina que existen dos bancos líderes en este proceso, como son Bancolombia y Scotiabank Colpatria. Bancolombia es un líder innato de la banca privada, por estar adaptado tecnológicamente y por su constante innovación, como lo es su *neobanco* Nequi, que en la encuesta realizada es el más reconocido para el usuario digital, porque le ofrece seguridad y agilidad, es más atractivo para la población que se encuentra en un rango de 18 a 28 años y que quiere cero costos en sus productos; además, es el que más recordación tiene en el consumidor. Scotiabank Colpatria, por su parte, es el banco con mayores crecimientos durante el período 2016-2017 en clientes de cuenta de

ahorros, con un 25,01%, y en dinero depositado en dicho producto, con un 39%; también lo es en los CDT, donde en cantidad de usuarios creció un 31,6%, y en monto, un 13,3%.

Si bien la implementación de las *fintech* en la banca tradicional generó una relación de simbiosis y tiene un gran potencial para generar inclusión financiera en nuestro país y también para mejorar los servicios bancarios, sin duda alguna estas todavía se enfrentan a desafíos para llegar a una verdadera transformación tecnológica, especialmente en el campo de la regulación, la cultura corporativa, la desintermediación financiera, los riesgos financieros y la protección del consumidor.

Se determina que para que las *fintech* puedan tener una implementación exitosa tanto en la banca como con otros actores del mercado, que permita la inclusión financiera, el regulador debe crear un marco jurídico robusto porque actualmente no se tiene, en donde se especifique hasta dónde se puede llegar tanto para los bancos como para las *startup*, en temas como *cloud computing*, *neobancos*, *crowdfunding*, *blockchain*, captación y colocación de recursos de manera digital, donde se contemple el riesgo de lavado de activos y su control en esta nueva tecnología, que es el riesgo más latente por la situación económica y geográfica del país.

### **Referencias bibliográficas**

Accenture (2017). Mas allá de lo digital: ¿Cómo pueden satisfacer los bancos las demandas de los clientes? *Estudio global de consumidores en distribución y marketing global 2017*. Disponible en <https://www.accenture.com/co-es/insight-financial-services-distribution-marketing-consumer-study-2>

ANIF (2018). *Los servicios Financieros Digitales en América Latina*. Bogotá: FELABAN-CAF. Disponible en <https://www.colombiafintech.co/publicaciones/los-servicios-financieros-digitales-en-america-latina>

- Banca de las Oportunidades y Superintendencia Financiera de Colombia (2017). *Reporte de inclusión Financiera 2017*. Bogotá: Zetta Comunicadores. Disponible en [https://bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2018-07/RIF%202017%20LIBRO%20FINAL\\_WEB%2002\\_2.pdf](https://bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2018-07/RIF%202017%20LIBRO%20FINAL_WEB%2002_2.pdf)
- BBVA (2017). *Empresas tecnológicas en el sector financiero*. BBVA, Coolhunting Community y Madrid Foro Empresarial. Disponible en <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>
- Bejarano, L., Montoya, C., Sánchez, C., Forigua, A., y Romero, V. (2018). Informe de Tipificación la banca Colombiana 2017. *Asobancaria*. Bogotá: TC. Disponible en <https://www.asobancaria.com/2018/08/28/informe-tipificacion-2017-asobancaria/>
- Bolaños, L. (21 de enero, 2019). Estos son los bancos que lideran el sector por tener la mayor oferta digital en el país. *La República*. Disponible en <https://www.larepublica.co/finanzas/bancolombia-bbva-y-scotiabank-colpatria-son-los-de-mayor-oferta-digital-en-el-pais-2817642>
- Bolaños, L. (10 de septiembre, 2018). En tecnología e innovación seis bancos esperan invertir \$600.000 millones. *La República*. Disponible en <https://www.larepublica.co/finanzas/en-tecnologia-seis-bancos-invertiran-600000-millones-2768583>
- EY, Startupbootcamp e IPADE (2018). *Un camino de doble sentido. La coopetición de instituciones financieras y FinTechs, una mirada en América Latina*. México. Disponible en [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-un-camino-de-doble-sentido/\\$FILE/ey-un-camino-de-doble-sentido.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-un-camino-de-doble-sentido/$FILE/ey-un-camino-de-doble-sentido.pdf)
- Gavasa, J. (9 de mayo, 2018). Cinco startups colombianas en la vanguardia "fintech" de América Latina. *PanamericanWorld*. Disponible en <https://panamericanworld.com/revista/startups/cinco-startups-colombianas-en-la-vanguardia-fintech-de-america-latina/>

- Gómez, S. (25 de enero, 2016). Oportunidades y retos de la industria Fintech para la inclusión financiera. *Semana Financiera 2016, 1027*. Obtenido de <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2016/02/Semana-Economica.pdf>
- Gutiérrez, F. (2018). Avances y retos de la innovación en el sistema financiero colombiano. *Memorias 9º Congreso de Acceso a Servicios Financieros y Medios de Pago*. Bogotá: Asobancaria. Disponible en [https://www.asobancaria.com/landing\\_\\_trashed/memorias-9o-congreso-de-acceso-a-servicios-financieros-y-medios-de-pago/](https://www.asobancaria.com/landing__trashed/memorias-9o-congreso-de-acceso-a-servicios-financieros-y-medios-de-pago/)
- Indra (2017). *La nueva banca una plataforma al servicio de tu bienestar financiero*. Madrid: El autor. Disponible en [https://www.indracompany.com/sites/default/files/d7/Documentos/Servicios\\_financieros/Informe-financiero/informefinanciero2017.pdf](https://www.indracompany.com/sites/default/files/d7/Documentos/Servicios_financieros/Informe-financiero/informefinanciero2017.pdf)
- KPMG (1 de diciembre, 2017). *El impacto de las fintech en las entidades financieras*. Obtenido de <https://home.kpmg/ar/es/home/Tendencias/2017/12/el-impacto-de-las-fintech-en-las-entidades.html>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., y Smith, A. (2014). *Diseñando la propuesta de valor*. Barcelona: Deusto.
- ProChile (2 de agosto, 2017). El Mercado de los Servicios FINTECH (Finanzas y Tecnología) en Colombia. *Ficha Mercado Servicio*. Disponible en <https://www.prochile.gob.cl/documento-biblioteca/el-mercado-de-los-servicios-fintech-finanzas-y-tecnologia-en-colombia/>
- PwC (2016). *Encuesta Mundial de Banca Digital*. España. Disponible en <https://www.pwc.es/es/publicaciones/financiero-seguros/encuesta-mundial-banca-digital.html>
- Superintendencia Financiera de Colombia - SFC (s. f.). *Tasas de interés pasivas por tipo de depósito*. Disponible en <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/61300>